الشركة العربية
للإعلام العلمي
(شعاع)
القاهرة
ج.م.ع

خلاصات
كتب المدير و رجل الأعمال

غسطس
(آب)
2000
السنة الثامنة
العدد الخامس عشر

للمشتركين فقط
العــدد 183

رئيس التحرير: نسيم الصمادي
www.edara.com

تجارة إلكترونية

كيف تكبر بسرعة

أمازون amazon.com ونموذج للتناقض الإداري في عالم الاعمال

تأليف : روبرت سبكتور

اقرأ في هذا العدد



أسطورة إلكترونية:

كرجل أعمال أو مدير أو مستثمر أو معجب بآخر صرعات الإنترنت، ربما تكون قد فكرت في تأسيس شركة تجارة إلكترونية أو شراء أسهم في إحدى الشركات التي يعلن عن تأسيس ألف شركة منها كل يوم.

لهذه الأسباب رأينا أن نلفت أنظار قراء خلاصات إلى المخاطر الكبيرة التي تكتنف هذه النماذج الاقتصادية الهشة، التي ربما تملك مبررات وجودها، ولكنها لا تملك بأي حال من الأحوال مسوغات المغالاة في تقييم نفسها أو أسهمها بطريقة رومانسية بعيدا عن الهدف الأساسي الذي تنشأ من أجله، وهو تحقيق الربح.

من خلال استعراضكم للتجربة الأسطورية لشركة أمازون amazon.com ستخرجون بعدة استنتاجات على درجة من الأهمية في هذه المرحلة التي تشهد تحولات جذرية في مفاهيم الإدارة ونماذج اقتصاد السوق. وهي :

1. أن شركات التجارة الإلكترونية تبقى شركات حقيقية رغم وجودها الافتراضي والرقمي. وهي في نهاية المطاف تتعامل مع بشر، وتبيع منتجات وخدمات ملموسة.

2. أن المبالغة في تقييم هذه الشركات وأسهمها تؤدي في النهاية إلى خسارة تلحق بكل ذوي المصالح، كما يحدث تماما مع الشركات التقليدية.

3. أن النمو السريع في تلك الشركات خطر أيضا. فسوف تلاحظون أن خسائر أمازون زادت بسبب مبالغتها في تنويع خدماتها ومنتجاتها، وتحولها من شركة إنتاج إلى شركة استثمار. فعندما تنحرف أي شركة عن رسالتها الأساسية، وتنسى كفاءاتها واهتماماتها المحورية أو مرتكز قوتها، تخسر بسهولة.

4. يبدو أيضا أن اقتصاديات الحجم لا تنطبق على كل شركات التجارة

الإلكترونية. التخصص والتركيز ضروريان.

5. شركات الإنترنت عموما والتجارة الإلكترونية خصوصا هي نماذج أعمال هشة، لأن تصميمها وأفكارها واستراتيجياتها معلنة ومكشوفة ويمكن تقليدها بسهولة، كما أن تكاليف تشغيلها مرتفعة. وهناك حروب طاحنة تدور لاستقطاب أفضل الخبراء والمبرمجين. الذين ترتفع مرتباتهم على حساب الربح.

6. كما أن المبالغة في التسويق ليست خيراً خالصاً. والمبالغة في تدليل العملاء والبكاء على أكتافهم، لا يختلف كثيرا عن إهمالهم أو خداعهم. التوازن مطلوب في كل مجالات الأعمال. ولأن الحذر يؤتى من مكمنه، فلم يمنع الحذر القدر. صرفت أمازون المليارات لتصبح أشهر علامة تجارية في العالم، ودفعت مئات الملايين لكي يرقص عملاؤها طربا، فكانت النتيجة أن غرام المستثمرين وأموال القروض لم تعد تكفي.

لا تشتروا أسهما في أمازون ولا في أية شركة لا توازن بين العرض والطلب، وبين الاستراتيجية والعاملين، وبين المبيعات والأرباح، وبين السرعة والتركيز، وبين المدى القريب والمدى البعيد.

جيف بيزوس: عبقري أم مغامر؟

كثير من الناس في معظم أنحاء العالم سمعوا بالمهندس جيف بيزوس أو تعاملوا معه من خلال موقع www.amazon.com على الإنترنت، الذي يعتبر واحدا من أشهر مواقع التجارة الإلكترونية في العالم.

ولد بيزوس عام 1964 وتخرج في جامعة برنستون العريقة عام 1986 حاصلا على شهادتين في الهندسة الكهربائية وإدارة الأعمال. ومع تخرجه انهالت عليه عروض العمل من شركات عالمية عظيمة مثل : إنتل و بل لابز و شركة أندرسون الاستشارية، ولكنه اختار العمل في شركة اتصالات ليشارك في إنشاء شبكة عالمية سهلت نقل عمليات البنوك حول العالم.

في عام 1993 وحين أصبحت تطبيقات الإنترنت التجارية أكثر وضوحا، بدأ بيزوس يحلل مدى ربحية مشروعات التجارة الإلكترونية التي لم تكن في ذلك الوقت قد اكتسبت هذه التسمية. فوجئ بيزوس بأن استخدام الشبكة العالمية ينمو بمعدل ٪ 2.3 كل عام. فأعد قائمة بعشرين منتجا واعتبرها أكثر المنتجات أهلية لتباع عبر الإنترنت، وكانت الكتب على رأس هذه القائمة.

استقال بيزوس من عمله ليؤسس شركة أمازون التي أصبحت أكبر مكتبة في العالم، وهجمت عليها شركات الاستثمار تضخ فيها مئات الملايين من الدولارات، حتى أصبح بيزوس مليارديرا في غضون ثلاث سنوات، فحقق أرباحا من طرح أسهم الشركة في البورصة بالملايين، في حين كانت خسائر الشركة في التشغيل تتزايد عاما بعد عام. وأصبح نموذج أمازون في إدارة الأعمال أغرب نموذج إداري عرفه التاريخ. خسائر الشركة ترتفع وكذلك أسعار أسهمها في البورصة. فصارت مثلا للتناقضات وإعادة الحسابات وتغيير الاتجاهات، بل وأعادت تعريف مفاهيم كثيرة في إدارة الأعمال.

فما هي المراحل التي اجتازها نموذج أمازون لإدارة الأعمال؟ وما هو مستقبل هذه التجربة خصوصا والتجارة الإلكترونية عموما؟

المرحلة الأولى: التفكير

لماذا اختار بيزوس الكتب ليبدأ تجارته الإلكترونية؟ يجيب مؤسس أمازون نفسه عن هذا السؤال قائلا :

1. صناعة الكتاب ضخمة ولكنها مبعثرة وغير قابلة للاحتكار. وليس هناك ناشر في العالم يمكنه إيقاف شركة توزيع جديدة أو السيطرة عليها.
2. بدأ التغيير بالفعل يحيط بهذه الصناعة فظهر موزعون يبيعون الكتب بخصومات عالية وظهرت شبكات توزيع بفروع ضخمة على رأسها بارنز آند نوبل و بوردرز.
3. يتمتع مخزن الكتب الإلكتروني بميزة تنافسية على أكبر متاجر الكتب في العالم لأنه يستطيع توفير كل ما هو متاح في الأسواق لكل الناس في كل مكان، وبتكاليف تشغيل قليلة مقارنة بمتاجر التوزيع الضخمة.
4. يمكن برمجة النظام الإلكتروني ليستجيب للعميل بسرعة ويلبي احتياجاته ويعرف عاداته وتفضيلاته فيخبره بكل جديد على صفحات الموقع أو من خلال البحث الحر للعميل أو بالبريد الإلكتروني.
5. يمكن الحصول على الكتب من الناشرين بنظام الأمانة، بحيث ترد للناشر كل الكميات التي لم يتم بيعها، فيحصل العميل على ضمانات بإعادة أي كتاب يشتريه، لأنه سيعود في النهاية للناشر.
6. لم تكن هناك سوى شركتين صغيرتين تبيعان الكتب عبر الإنترنت وكانت طموحاتهما محدودة.
7. كل الناس في كل مكان يعرفون ما هو الكتاب. والكتاب الذي تشتريه عبر الإنترنت هو نفس الكتاب الذي ستشتريه من المكتبة أو من على الرصيف. فانتفت من هنا الحاجة للحديث عن

مواصفات المنتج أو حتى لتبرير سعره.

الأسطـــــورة:

استقال بيزوس من وظيفته التي كانت تدر عليه بضعة ملايين من الدولارات كل عام وتوجه من نيويورك إلى سياتل. وقد تحولت رحلته من الشرق إلى الغرب الأمريكي إلى ما يشبه الأسطورة. ويشاع أن زوجته كانت تقود السيارة في هذه الرحلة الطويلة، في حين كان هو يحتضن الكمبيوتر النقال ويكتب خطة مشروعه الجديد.

وفي هذا يقول عن نفسه: «التغيير والحركة المستمرة ينعشان الروح. الرحيل من مكان لآخر يشبه عملية التطهير. كانت الرحلة إلى سياتل سهلة لأن زوجتي كانت إلى جانبي ولأن مشروع أمازون amazon.com كان يناديني. ولذلك انتقلنا إلى أفضل مدينة أمريكية يمكن أن تحتضن مشروعنا، والتي تبين لنا من خلال دراسة الجدوى أنها: سياتل.»

لماذا اختيرت سياتل مدينة للمشروع؟

1. كان لا بد من اختيار مدينة تكتنز أعدادا غفيرة من الفنيين والمبرمجين النابهين ومصممي النظم المتميزين.
2. وتم اختيار ولاية واشنطن محدودة السكان، لتقليل نسبة العملاء الأمريكان الذين سيضطرون لدفع ضرائب عندما يشترون كتبا من أمازون، وبذلك نشجع سكان الولايات الأخرى على الشراء منا.
3. كان يجب أن نبدأ في مكان قريب جدا من مخازن الناشرين والموزعين الضخمة وهذه موجودة أساسا في الغرب الأمريكي.

لم يضيع الزوجان وقتا عندما وصلا سياتل. استأجرا بيتا قديما في إحدى ضواحي سياتل وكان يطل على بحيرة واشنطن. وكان ذلك في صيف عام 1994. وكان الأساس الأول للاختيار هو وجود مرآب كبير «جراج» للسيارات ليتخذه مكتبا وورشة للعمل. وكان بذلك يقتدي بأسطورة هيولت و باكارد اللذين أسسا شركة HP في جراج مشابه.

بعد الاستقرار مباشرة تم تعيين «شل كافان» المتخصص في برمجة قواعد المعلومات نائبا للرئيس للبحث والتطوير. كما اختير بول بارتون ديفيز كموظف ثان وكان يعمل مبرمجا في قسم الحاسب الآلي بكلية الهندسة في جامعة واشنطن.

في شهر نوفمبر 1994 بدأ بيزوس وزوجته وكافان وبارتون ديفيز العمل على جهازي كمبيوتر. وليتعلم كيف يبيع الكتب، حضر بيزوس دورة تدريبية قرر بعدها أن تكون خدمة العملاء المتميزة هي نقطة قوته الأولى والأخيرة. وفي خلال فترة قصيرة بدأ الفريق عمليات البرمجة. وشمل النظام الذي عكفوا على تطويره ما يلي:

- نظام إداري للشركة.
- موقع أمازون على الإنترنت وكان يعكس الروح والإحساس الذي تخيلوه.
- نظام للتشغيل يخلو تماما من التدخل اليدوي.
- نظام للبريد الإلكتروني خاص بالشركة ككل.
- قاعدة معلومات لتخزين بيانات الكتب والطلبات وبيانات العملاء.

المرحلة الثانية: التمويل

خلال الشهور الستة الأولى من عمر الشركة، اعتمد بيزوس وزوجته على التمويل الذاتي فاشتريا عشرة ملايين سهم بعشرة آلاف دولار فقط. ثم حصلا على قرض حسن (بدون فوائد) قيمته 44،000 دولار. وباع بيزوس لوالده 580 ألف حصة من الشركة تعادل 5٪ من الأسهم مقابل 100،000 دولار. وهذا يعني أن قيمة الشركة وصلت في هذه المرحلة إلى 2 مليون دولار. لكنه اضطر لتقديم ضمانات شخصية لشركات الائتمان لكي تسمح لأمازون باستخدام بطاقاتها كطريقة للسداد.

مغادرة الجراج:

«أعرف الآن لماذا ينتقل الناس من الجراجات. ليس

يعكس تعيين كافان و بارتون ديفيز كأول موظفين في أمازون سياسة بيزوس في الاختيار والتعيين. ركز بيزوس على اختيار الأفضل والأذكى من حيث السلوك والمهارات الفنية بغض النظر عن الخبرة السابقة. كانت الشركة الجديدة تحتاج خبراء في تصميم نظم البيع بالتجزئة وخدمة العملاء. لكنه اختار مبرمجين متخصصين في تطبيقات قواعد البيانات ولغات البرمجة المتقدمة بغض النظر عن مجال العمل. فالأفضل والأذكى يمكن أن يعرف وأن يتعلم. وليس من الضروري أن يكون من يعرف ومن يملك الخبرة هو الأفضل والأذكى.

بسبب ضيق المكان، ولكن لأن وصلات الكهرباء في الجراج لا تعود كافية لتشغيل كل الأجهزة».

عندما أصبح عدد الموظفين خمسة، لم تعد الكهرباء في المنزل تكفي لتشغيل كل الأجهزة. في هذه المرحلة انتقلت الشركة إلى مقر جديد. ومع نهاية الربع الأول من عام 1995 بدأ اختبار موقع أمازون. ومرة أخرى كانت الشركة قد استنفدت ما لديها من سيولة وبدأت تبحث عن تمويل جديد. فتدخل عدد من الأقارب والأصدقاء المتحمسين لأفكار بيزوس واشتروا 850،000 سهم من الشركة مقابل 145،000 دولار.

في 16 يوليو 1995 أطلقت الشركة موقعها على الإنترنت (احتفلت أمازون بمرور 5 سنوات على إطلاق موقعها في 16 يوليو 2000). وبعد شهر من هذا التاريخ طرحت (نت سكيب) خدماتها في السوق بقوة وسط ضجة إعلامية هائلة لفتت أنظار العالم.

لم تكن أمازون حتى هذه المرحلة تواجه منافسة حقيقية. فقبل مرور بضعة أيام باعت أول مجموعة من الكتب لأول عملائها. وفي خلال أسبوع بدأت تتلقى طلبا للشراء كل بضع دقائق. وخلال الأسبوع الأول فقط باعت بأكثر من 12،000 دولار. وفي خلال الشهر الأول باعت كتبا في الولايات الأمريكية الخمسين وفي 45 دولة أجنبية. وفي شهر أكتوبر 1995 وصل عدد الطلبات إلى 100 في اليوم. وبعد أقل من عام وصل عدد الطلبات إلى 100 في الساعة. أما اليوم فإن تلقي 100 طلب شراء في الدقيقة الواحدة يعد أمرا عاديا.

إلا أن المشكلات بدأت تظهر. لم تكن الشركة قد عينت موظفين لتعبئة الطلبات، فكان المبرمجون يتولون هذه المهمة. ولم يكن لديها محررون يستعرضون الكتب ويكتبون عنها. فتم تكليف كل موظف بكتابة عروض لعشرة كتب كل أسبوع مهما كانت الظروف.

إلا أن الإيجابيات فاقت السلبيات بكثير. فقد تبين فعلا أن الموقع كان سريعا وسهل الاستخدام وتمت السيطرة على الطلبات إلكترونيا فلم تواجه الشركة مشكلات حقيقية في خدمة العملاء.

وزاد من ثقة العملاء إعلان الشركة أن كل مشتر يستطيع إعادة ما اشتراه من كتب خلال 30 يوما دون إبداء الأسباب. وقد صمم نظام الحسابات وخدمة العملاء لأداء هذه المهمة دون مشكلات في المتابعة والتشغيل. ولترسيخ ثقافة منتجة في الشركة فصل بيزوس لنفسه مكتبا من أحد الأبواب ودعمه بقوائم معدنية. وأصبح المكتب رمزا للتقشف والتواضع وبدأ الموظفون يقلدونه ويصنعون مكاتبهم بأنفسهم.

يقول بيزوس عن هذا الموقف: **«ركزنا بقوة على الاستثمار في خدمة العملاء وليس في أنفسنا. ستتلاشى ثروتنا عندما نتوقف عن إبهاج العملاء. مظهر مكاتبنا وأناقة ملابسنا لا تعني شيئا لعملاء لا يروننا. كان علينا أن نركز الإنفاق على كل ما يهم العميل، وليس على ما يهمنا كمديرين ومالكين».**

دخول وول ستريت:

على الرغم من البداية القوية والتقشف خسرت الشركة مع نهاية 1995 ما يقرب من 300،000 دولار. ولم يكن بإمكان أحد من أصدقاء بيزوس منحه المزيد من التمويل. فعكف على كتابة خطة متكاملة جاءت في 20 صفحة. وقيم فيها الشركة بحوالي 6 ملايين دولار واستطاع أن يحصل على تمويل بمليون دولار.

بدأت الشركة عامها الثاني في الإنتاج بحماس كبير. توفرت لها السيولة النقدية وكانت ميزانيتها تقضي بتحقيق 5 مليون دولار من المبيعات في ذلك العام. وفي هذه المرحلة انتقلت الشركة لمقر ثالث كبير. وبدأ المستثمرون يتصلون بجيف بيزوس. وكان أن قدرت إحدى شركات رأس المال المخاطر قيمة الشركة بعشرة ملايين دولار وأبدت رغبتها في شراء 10٪ من الشركة بمليون دولار.

يقول بارتون ديفيز في وصفه لمرحلة التطوير: «أراد جيف أن نطور نموذج أعمال متكامل يحقق تصورنا لأمازون التي أردناها نظاما خاصا ومختلفا. من هنا رفضنا أن نبني أمازون حول تطبيقات وبرامج كمبيوتر صممت لغيرنا وحورت من أجلنا. لقد أصر جيف على تنفيذ كل عمل بطريقة صحيحة مهما كانت التكاليف ومهما تطلب من تفاصيل.

كان أكثر ما استفز فريق التطوير فكرة «سلة المشتريات» التي كانت جديدة تماما في ذلك الوقت. كانت الفكرة أن نقلل حجم الصور والرسومات ليستجيب الموقع بسرعة للمستخدمين الذين يملكون برامج اتصال وأجهزة مودم وحاسبات بطيئة. في ذلك الوقت كانت كل المواقع منتفخة ومتضخمة بالصور والتصميمات المبهرة. وكانت هذه المواقع بطيئة وصعبة الاستخدام. ولكننا أدركنا في أمازون أننا نبني تطبيقات ومتاجر وأسواق جديدة، وليس إعلانات جميلة ونشرات أو كتالوجات تسويق فاخرة».

في 16 مايو 1996 نشرت جريدة وول ستريت جورنال مقالا عن أمازون على صفحتها الأولى. فكانت النتيجة زيادة رهيبة في عدد زائري الموقع وارتفاعا خرافيا في المبيعات. حتى أن مبيعات الشركة وقيمتها تضاعفت فعلا في اليوم التالي لنشر المقال، وبقيت تتضاعف كل يوم على مدى أربعة أيام متتالية. وبدلا من الحديث عن عشرة ملايين دولار، بدأ المستثمرون يقيمون الشركة بخمسين مليونا. وبعد مفاوضات حادة وجادة وافق بيزوس على بيع 13٪ من الشركة لإحدى الشركات الاستثمارية مقابل 8 مليون دولار. وكان هذا يعني أن قيمة الشركة وصلت 60 مليونا.

وفي حين تنبأ بيزوس أن تبلغ المبيعات عام 1996 إلى 6 ملايين دولار، تجاوزت المبيعات الفعلية 15 مليونا، بزيادة 3،000٪ عن السنة السابقة. لكن الخسائر أيضا قفزت من 300 ألف إلى ما يقرب من 6 ملايين دولار.

مع نهاية هذا العام وصل عدد العاملين إلى 150 وأصبح لدى الشركات 180 ألف عميل و50 ألف زائر في اليوم. ولكن المشكلات الحقيقية بدأت تتفاقم.

ثقافة العميل:

قررت أمازون أن تبني استراتيجيتها وتمحور ثقافتها حول العميل. حتى أن مؤسسها قال : يجب أن نكون أفضل شركة تخدم العملاء في التاريخ. من هنا حددت الشركة ثلاثة متطلبات لا بد من إشباعها لدى أي عميل إلكتروني وهي : الاختيار والراحة والسعر.

لتحقيق هذا الهدف، اتخذت أمازون المبادرات التالية :

✲ صممت موقعا سريعا وبدأت تحدثه كل يوم ثم كل ساعة وبرمجته ليظهر لكل عميل مختلفا عن الآخر طبقا لعاداته الشرائية واهتماماته التي تعكسها عمليات البحث والشراء التي أجراها سابقا، واستخدمت محركات بحث مرتفعة التكلفة .. ولكنها رائعة.

✲ طورت برامج داخلية قصرت مدة التوريد للعميل من 4 أيام إلى 24 ساعة في معظم الأحيان.

✲ شجعت صغار الناشرين والمؤلفين على إضافة كتبهم للموقع. وكانت هذه الشريحة خارج قنوات صناعة وتوزيع الكتاب التقليدية.

✲ أسست مخزنين لحفظ كميات كبيرة من الكتب الأكثر مبيعا لشحنها للعملاء فور طلبها.

✲ نشرت سياساتها في الشحن والاسترداد على الملأ فعرف كل عميل حقوقه وواجباته.

✲ طورت نظاما للبريد الإلكتروني يخاطب العميل تلقائيا بعد كل عملية شراء وبعد شحن الكتب، وساعدت على متابعة طلبه أثناء عملية نقله مع شركات التوصيل السريع.

✲ أسست نظاما للمشاركة مع كل المواقع الإلكترونية الراغبة بتحويل زائريها إلى أمازون مقابل عمولة تتراوح بين 5٪ و 15٪، حتى أنه مع منتصف عام 1996 كان أكثر من 5000 موقع على الإنترنت يبيع

ثقافة الشركة هي رأس مالها:

حتى نهاية عام 1996 بقي بيزوس وحده مسئولا عن تعيين الموظفين الجدد. وعندما سئل عن اهتمامه بالاختيار والتعيين، قال : «في عالمنا اليوم الكثير من التكنولوجيا والمديرين والمال والاستثمارات. ولكن العجز الواضح في عالم الأعمال يكمن في الفرق العظيمة. والتحدي الكبير أمامنا هو بناء فرق قوية.»

من هنا عكف بيزوس على صياغة ثقافة تنظيمية متميزة لشركة أمازون. أراد أن يجمع المتناقضات فيؤسس بيئة عمل سريعة ودقيقة في آن، و متوترة و ودودة في نفس الوقت. أراد نسخ ثقافة شركة ميكروسوفت مع حقنها بمزيد من المشاعر الإنسانية الحميمة. وبالإضافة لميكروسوفت أعلن بيزوس أنه معجب أيضا بثقافة شركتي : فيدكس FedEx لنموها الرائع ومحافظتها على الأداء المتميز. وشركة والت ديزني لشفافية رؤيتها وقدرتها على الابتكار.

يقول بيزوس عن ثقافة الشركات:

«من المستحيل على المنافسين أن ينسخوا أو يقلدوا ثقافة شركتك. ولا تستطيع أنت أيضا تقليد الآخرين. فثقافة المنظمة عبارة عن تفاعل كيميائي عناصره :

30٪ شخصية المؤسس ورؤيته. 30٪ شخصيات أوائل الموظفين. 40٪ حظ ومصادفات ومؤثرات خارجية.

المؤسف بالنسبة للحظوظ والمصادفة أنها متى أخذت مجراها وتغلغلت في الشركة أصبحت جزءا عضويا من نسيجها. ولهذا يستحيل تغيير ثقافة المنظمة متى رسخت وضربت أطنابها في عروق المؤسسة وقلوب القائمين عليها.»

لصالح أمازون.

* استخدمت الإفادة المرتدة والاقتراحات الراجعة من العملاء لتحسين الموقع والخدمة ولتغيير إجراءاتها بما يحقق المزيد من الراحة والمتعة للمتسوقين.

* ركزت على توفير وقت المستخدمين وأموالهم، لأن هذا هو ما يميز بين التجارة العادية والتجارة الإلكترونية وما يفرق بين الرابحين والخاسرين.

المرحلة الثالثة: التجميل والتعليل

لا تفشل الشركات أبدا بسبب المنافسة الشرسة من الخارج، لكنها تفشل بسبب عدم قدرة قيادتها على إدارة العملية التنافسية، وعلى تحديد الاتجاه واختيار الطريق، قبل تحديد الوسائل والأدوات.

بدأت ضغوط المنافسة تتصاعد في أواخر عام 96 ومطلع عام 97. أبرمت شبكة مكتبات بارنز آند نوبل، وهي أضخم شبكة توزيع كتب أمريكية، اتفاقية مع أمريكا أونلاين لتصبح بائع الكتب الوحيد على الشبكة. وأعلنت بوردرز ثاني أكبر شبكة توزيع كتب في أمريكا الشمالية عن بدء بيع الكتب عن طريق الإنترنت أيضا. وبدأ كل الناشرين في العالم يؤسسون مواقعهم على الشبكة العالمية.

عمد بيزوس إلى إضافة مميزات وخصائص جديدة لموقعه الكبير. لكن المشكلة أن مواقع التجارة الإلكترونية كلما أضافت خاصية جديدة لطريقة عملها، كلما كشفت عن سر جديد من أسرارها وكلما أبدت جانباً خفياً من استراتيجيتها.

ومع مطلع عام 1997 تم اتخاذ قرار طرح أسهم الشركة في البورصة. وبدأت حملة علاقات عامة ضخمة تأخذ طريقها إلى وسائل الإعلام الأمريكية والعالمية. وكانت استراتيجية العلاقات العامة تقوم على اعتبار خسائر الشركة المتصاعدة نقطة القوة الأساسية لسهمها الجديد. أليس هذا مضحكا بعض الشيء؟

يقول بيزوس في تبرير ذلك: «قررنا أن نبقي على مصداقيتنا ونبني اسما تجاريا عالميا، وكنا واثقين أن كثيرا من المستثمرين سيوافقون على فلسفتنا الاستراتيجية».

ولكن يبدو أن الشركة بدأت تهتم بالاستراتيجية والعلاقات العامة أكثر من اهتمامها بفعالية التشغيل واقتصاديات الأداء. ومع تجاوز مبيعات الربع الأول من عام 1697 مليون دولار، أي أكثر من مبيعاتها طيلة عام 96، بدأ بيزوس ومديره المالي يروجان لنجاح أمازون ويشرحان نظرية الخسائر المتصاعدة مع تصاعد المبيعات للمحللين الماليين ومن خلفهم المستثمرين. حيث كان من المتوقع أن يباع سهم أمازون ما بين 12 و14 دولارا، باعت الشركة 2،5 مليون سهم مقابل 18 دولارا للسهم.

وعندما طرحت أسهم الشركة في البورصة في شهر مايو 1997 ارتفع سهم الشركة إلى 30 دولارا. ثم هبط إلى 18 دولارا، وعاد وارتفع إلى 52 دولارا مع نهاية عام 1997. وكان هذا يعني أن نصيب بيزوس وحده في الشركة وصل 500 مليون دولار،

التلميع الإعلامي:

صحيح أن نجاح أمازون جاء نتيجة مباشرة لالتقاء عناصر: الرؤية والذكاء والمال والتكنولوجيا والتوقيت المناسب، إلا أن هذا النجاح لم يكن ليتحقق لولا شخصية بيزوس وقدرته على التعامل مع وسائل الإعلام، بل وقلب الحقائق في كثير من الأحيان. حتى أصبح كثيرون يعتبرون بيزوس رائد التجارة الإلكترونية في العالم.

السؤال الذي ظل يتكرر ويطرح على بيزوس كل يوم هو: متى ستحققون أرباحاً؟

وهذه هي أبلغ إجاباته عن هذا السؤال:

«نحن لا نعبأ بالتنبؤات الخارجية عن الربح ولا حتى تعادل الأرباح والخسائر. كما لا نأبه كثيرا بتحولات السوق. نحن فقط نتحرك كيفما تقتضي الاتجاهات وفق ما تمليه علينا رؤيتنا. الأرباح هي الدم الذي يغذي جسد أي شركة، ولكنها ليست سبب وجود الشركة. أنت لا تعيش من أجل هذا الدم، ولكنك لا تعيش بدونه. لقد حققنا أرباحا لمدة ساعة واحدة في أواخر شهر ديسمبر 1995. وربما كانت هذه الساعة هي غلطتنا الكبيرة حتى الآن. نحن لا نهدف في أمازون لتحقيق أرباح بسرعة. هدفنا هو أن نكبر بسرعة».

هذا الكلام الفلسفي لا بأس به طبعا في ظل وجود شركات رأس مال مخاطر وشركات استثمار راغبة في ضخ المزيد من الأموال أو الدماء في ينابيع وروافد أمازون التي تجتذب الأموال وسرعان ما تبددها. ولكنها فلسفة لن تجدي نفعا عندما تجف منابع التمويل.

حرب الشعارات وحرب الأسعار:

«أكبر بائع كتب عالمي عبر الإنترنت» هو شعار شركة بارنز آندنوبل والتي توزع كتبا في أمريكا وحدها بحوالي 3 مليار دولار. وعندما رفعت أمازون شعار: «أكبر متجر كتب في العالم» رفعت عليها بارنز آندنوبل قضية أمام المحكمة الفيدرالية في نيويورك. وقالت بارنز آندنوبل في دعواها أن أمازون ليست متجرا للكتب وإنما هي وسيط أو موزع كتب.

بالمقابل رفعت أمازون قضية مضادة على غريمها الأول مدعية أن بارنز آندنوبل تملك متاجر كتب في 48 ولاية أمريكية وعليها أن تستقطع ضرائب من كل عملائها في تلك الولايات حتى وان اشتروا عن طريق الإنترنت. ثم احتدمت حرب الأسعار بين الشركتين من خلال الخصومات التي وصلت إلى 40٪ و 50٪. على الرغم من ذلك بلغت مبيعات أمازون عام 1997 حوالي 148 مليون دولار، إلا أن خسائرها بلغت 28 مليون دولار. وسارت ردود أفعال السوق تجاه أمازون في اتجاهين: من ناحية هرع الناشرون إلى إدارة أمازون في سيائل يخطبون ودها ويعقدون معها الصفقات. إلا أن شركات الاستثمار والتمويل بدأت تراجع حساباتها بعض الشيء بسبب استمرار خسائرها.

المرحلة الرابعة: التوسع وجني الثمار المرة

كان بيزوس شغوفا بالخروج من الدائرة الأمريكية إلى أوروبا. في أبريل 1998 اشترى شركة إنترنت بريطانية لبيع الكتب، وأطلق عليها اسم أمازون بريطانيا amazon.com.uk و أمازون ألمانيا amazon.com.de. ولتدعيم ذلك دخلت أمازون في تحالف استراتيجي مع ياهو Yahoo لتصبح بائع الكتب الرئيسي في دول كثيرة.

لتنفيذ هذه الاستراتيجية اتخذت أمازون الخطوات التالية:

- ✲ بدأت تبيع أقراص الليزر وأشرطة الموسيقى و البطاقات الإلكترونية والمزادات والألعاب والأجهزة الإلكترونية وألعاب الفيديو وبرامج الكمبيوتر والهدايا والأثاث المنزلي.
- ✲ اشترت شركة لإدارة اتصالات الموظفين وأخرى لتطوير محركات البحث على الإنترنت.
- ✲ فتحت أبوابها للشركات الأخرى كطرف ثالث لتعرض منتجاتها تحت سقف متاجرها الإلكترونية للبيع بالمزاد.
- ✲ طورت نظاما للسداد بدأت تستخدمه الشركات الأخرى أيضا للتعامل مع شركات بطاقات الائتمان.
- ✲ دخلت في مشاركات متفاوتة في مختلف قطاعات الإنترنت فاشترت نسبا متفاوتة في أكثر من عشر شركات في مجالات الإنترنت والتجارة الإلكترونية.
- ✲ بدأت كليات الإدارة في الجامعات الأمريكية تتناول نموذج أمازون للأعمال وتحاول استنطاقه لاستخراج نظريات أو فلسفات إدارية جديدة.

فماذا كانت النتيجة؟

- ✲ أغلقت الشركة دفاترها المالية عام 1998 بمبيعات زادت عن 600 مليون دولار، منها 250 مليونا في الربع الأخير.
- ✲ زاد عدد العملاء من مليون ونصف إلى أكثر من 6 ملايين ما بين عامي 97 و 98.
- ✲ خسرت الشركة 125 مليون دولار في ذلك العام بسبب ضعف هوامش الربح في المنتجات الجديدة التي بدأت تبيعها ومبالغتها الرهيبة في الصرف على التسويق.
- ✲ بدأت بعض علامات الاستفهام تظهر حول جدوى نموذج أمازون الاقتصادي.

إلى متى يا أمازون!؟

زادت مبيعات أمازون 4 مرات في عام 1997، وزادت خسائرها أيضا بنفس المعدل. ثم تكررت هذه المعادلة مرة أخرى. تضاعفت مبيعات الشركة 4 مرات ما بين عامي 98 و 99، وتضاعفت خسائرها 5 مرات. وفي هذه المرحلة عرف العالم كله أن أسهم أمازون تواصل صعودها الصاروخي، رغم أنها تخسر أكثر من 7 دولارات في كل عملية بيع تجريها.

إلا أن الشركة واصلت توسعها وواصلت جهودها الدعوية لجذب الاستثمارات. ارتفع سهم الشركة إلى 140 دولارا في شهر يوليو 1998، ومع إعلان معدلات الخسائر هبط السهم إلى 82 دولارا. لكنه عاد وارتفع إلى 180 دولارا بعد شهرين. وبهذا وصلت قيمة الشركة إلى أكثر من 9 مليارات، يملك بيزوس وحده منها 3،5 مليار دولار.

المؤلف

روبرت سبكتروم

مؤلف وكاتب ومراسل صحفي.. عمل مع صحيفة «يو س اي تودي» ووكالة «يونايتد برس» ومجلة «ناسداك» وأسهم في الشركات التكنولوجية. متخصص في دراسة اتجاهات الأعمال وتحليل الشركات.

Author
ROBERT SPECTOR
Title
AMAZON.COM
GET BIG FAST
Publisher: Harper Information
ISBN: 0066620414
Pages:288

بعد 45 يوما من بدء الشركة بيع أشرطة الفيديو أصبحت أمازون أكبر بائع للفيديو في العالم. ومع تعاظم النقد الذي يوجهه لها خبراء المال ومحللو البورصة قفز سهم الشركة ليسجل 259 دولارا. إذ زاد بنسبة 21٪ في يوم واحد عندما أعلنت أمريكا أونلاين عن شرائها لشركة نت سكيب. ومع نهاية عام 1998 – وهو العام الذهبي في عمر الشركة كما يبدو – وزعت الشركة سهمين إضافيين لكل سهم بسعر 178 دولاراً للسهم الواحد. وهكذا تضاعفت قيمة الشركة مرتين من جديد.

فما هي أمازون في الحقيقة؟

الشعار الذي يرفعه موظفو الشركة ويعلقونه على الحوائط هو: «**اعمل بجد، استمتع بعملك، واصنع تاريخا.**» وعندما سئل بيزوس فيما إذا كان يعتبر أمازون نسخة إلكترونية من شركة وول مارت قال إن تعريفه للنجاح هو: «**الكيفية التي تتحدى بها أولئك الذين يشبهونك بالآخرين**». ويمكننا لتعريف جوهر هذه الشركة الإلكترونية العملاقة – حتى الآن – أن نشير إلى نظرة مؤسسها للتخطيط الاستراتيجي إذ يقول: «**كلما أوغلنا في هذا العمل كلما وجدنا أشياء كثيرة تستحق الانتباه حتى لاحظنا أنه من الغباء حقا أن نلتزم بالخطط التي كنا نضعها كل عام. إن أخطر تحدى يواجهنا حقا هو أن نواصل تقديم هذا النوع نادر الوجود من خدمة العملاء مهما نمت استثماراتنا وتعاظمت مؤشراتنا.**»

نعم .. في غضون أربعة أعوام نمت أمازون من صفر إلى مبيعات ناهزت 2.6 مليار دولار. ومن أربعة موظفين في جراج إلى 7500 موظف في أمريكا وأوروبا. وأصبح اسمها علامة تجارية يعرفها 52٪ من الأمريكيين. وأصبحت تقتني واحدة من أشهر العلامات التجارية في العالم. يرجع هذا بالتأكيد إلى عدة عوامل منها التسويق الجنوني في كل الاتجاهات وحملات الإعلان والعلاقات العامة التي لم يسبق لها مثيل. ولكن .. تجري الرياح بما لا تشتهي السفن. بدأت الأخبار السيئة تتوالى مع منتصف عام 2000. واصل سهم الشركة هبوطه السريع حتى وصل سعره أواخر شهر يوليو 2000 ما يقرب من 40 دولارا، هابطا بنسبة تجاوزت 70٪. وبدأ الهبوط الحاد بعد أن نشرت مجلة فورتشين المشهورة مقالة جاء فيها أن أمازون قد خدمت العالم فعلا، لكنها لم تنتج سوى خسائر مستمرة. والسؤال ليس هو: هل ستصل أمازون يوما ما إلى نقطة التعادل؟ بل هو: هل ستبرر أرباحها المستقبلية – إن تحققت – هذه المبالغة الجنونية في أسعار أسهمها؟ منذ مطلع شهر مايو 2000، تاريخ نشر مقالة فورتشين، بدأ سهم أمازون بالتراجع. ولأول مرة خلال خمس سنوات بدأ جيف بيزوس يتحدث بلغة التبرير ويحاول نفي التقصير، واتخذ موقف الدفاع عن النفس أو الهجوم المضاد، بعد أن كان مهاجما على الدوام. وتبقى علامات استفهام كبيرة قائمة حول أمازون .. وأمام مستقبلها. ولكي نساعدكم على رسم علاماتكم .. وطرح تساؤلاتكم، نرفق لكم ترجمة خاصة لمقالة مجلة فورتشين.



خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال

نشرة نصف شهرية تصدر عن:
الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)

ص.ب **4002** –القاهرة
مدينة نصر: **11727** – ج.م.ع
تليفون: **2633897 2 20**
تليفون: **4036657 2 20**
فاكس: **2612521 2 20**
مكتب الاسكندرية: **4254353 03**

الأردن– شعاع ت: **5510492** عمان
اليمن – سكاي نت ت: **206949** صنعاء
الإمارات – إكومان ت: **263326** أبو ظبي
لبنان – المستشار الدولي ت: **399400** بيروت
الكويت – المجموعة للاستشارات ت: **2439291**
عمان – المعهد العماني للتدريب ت: **563303** مسقط
السعودية – مصادر ت: **6504053/6500824** جدة



تصدر (خلاصات)
منذ مطلع عام **1993** وتلخص باللغة العربية، أفضل الكتب العالمية الموجهة للمديرين ورجال الأعمال، مع التركيز على الكتب الأكثر مبيعا، والتي تضيف جديداً للفكر الإداري.
تهدف (خلاصات) إلى سد الفجوة بين الممارسات والنظريات الإدارية الحديثة في الدول المتقدمة، وبيئةالإدارة العربية. حيث توفر لهم معرفة إدارية مجربة وقابلة للتطبيق

رقم الإيداع: **6454**
ISSN: 110/2357

تحليــــل أمــــازون

بقلم: كارول لوميس

FORTUNE Magazine VOL.141, No. 9 MAY 1, 2000 Pages: 60-63

لم يسبق لي من قبل أن اشتريت أسهماً في شركات الإنترنت، ويعتبرني زملائي المحررين (عبيطة) في نظرتي للتكنولوجيا. رغم ذلك كلفوني بتحليل النتائج المالية المجنونة لإحدى شركات التكنولوجيا: إيرادات 2.6 بليون دولار عام 1999 - 720 مليون دولار خسائر - 17 مليون عميل - سعر السهم في البورصة 50 دولارا - قيمة سوقية تصل إلى 18 مليار دولار. تلك هي شركة أمازون كوم **amazon.com** بكل عظمتها - أو بالأحرى عبثيتها.

اتضح لي أن السبب الحقيقي الذي دعا زملائي إلى تكليفي بالتوغل في أدغال (أمازون) هو أنهم سمعوا إشاعات تتردد على ملاعب الجولف - حيث يوجد كبار المستثمرين، بأن شركة أمازون - التي تتجاوز قيمتها السوقية 18 بليون دولار - تواجه أزمة سيولة منذ يناير الماضي. وقد تأكد لي أن هذا غير صحيح!

لكن هذا لا يعني أيضاً أن أمازون تقف على أرض صلبة. فقد أصبحت تعتمد على كرم الآخرين وعلى الاقتراض. فالسبب الرئيسي في توفر السيولة لدى أمازون هو إصدارها لسندات قيمتها الإجمالية 1.25 بليون دولار في العام السابق. ثم عادت بعد أقل من عام لإصدار سندات جديدة بقيمة 680 مليون دولار.

ساعد الحظ أمازون كثيرا لأن السوق المالي استطاع أن يوفر لها هذا القدر الهائل من التمويل. لكن آجلاً أو عاجلاً ستضطر هذه الشركة إلى لم شتاتها وتوليد الدخل بالجهود الذاتية. لكن «جيفري بيزوس» رئيس مجلس إدارتها صاحب ال36 ربيعاً، ينفي أن يكون هذا العام هو التوقيت المناسب لبدء استراتيجية التمويل الذاتي.

لكن مسألة التوقيت ليست هي المشكلة الأساسية على أية حال. فالمسألة الأساسية بالنسبة لنا ليست هي هل ستقوم أمازون بتوليد أرباح جديدة أم لا، بل المسألة هي: هل ستكون هذه الأرباح كافية لتغطية التقلبات الرهيبة في قيمتها السوقية. أعتقد أن الإجابة عن هذا السؤال هي بالنفي - فالأرباح التي نتوقعها لأمازون لن تكون كبيرة بما فيه الكفاية.

طوال السنوات الثلاث الماضية ومنذ أن تحولت أمازون إلى

JEFF BEZOS

شركة عامة لم تقترب أبداً من تحقيق أية أرباح. تصاعدت خسائرها حتى وصلت عام 1999 إلى 720 مليون دولار. وهو رقم هائل بالنسبة لشركة صغيرة لا يتعدى عمرها 5 سنوات.

على أية حال، ليست هذه الخسارة هي المشكلة الوحيدة التي تواجهها أمازون. ذلك أنه من الممكن اعتبارها مجرد مؤشر مالي محسوب بعد فرض حد أدنى لإجمالي نفقات الشركة. لكن الرقم الحقيقي الذي يجب أن يهتم به مستثمرو أمازون هو صافي الفاقد في حجم السيولة أو الخسارة النقدية الصافية - لا المالية الإجمالية. بمعنى آخر، أن رقم 720 مليون دولار لا يعطينا مؤشرا دقيقا للسيولة التي استنزفت من خزينة أمازون في نفس الفترة، ذلك أن رصيد معاملات السيولة الصافية يعتبر المؤشر الأساسي لنشاط أية شركة.

فما هو الرصيد الحقيقي للسيولة بالنسبة لشركة أمازون؟ الإجابة عن هذا السؤال معقدة. منذ عام 1998 أنفقت «أمازون» مبالغ ضخمة لشراء عدة شركات تكنولوجية. وفي العام الماضي وضعت 370 مليون دولار في واحدة من تلك الشركات. وذلك بغض النظر عن عمليات الشراء التي مولتها بأسهم الشركة بدلاً من السيولة.

ولأن هذه الشركات المشتراة بالكامل تم ضمها إلى أمازون، ولأن بعض المبالغ الأخرى استخدمت في شراء أجزاء من شركات خاصة، فمن المستحيل تقييم النتائج النهائية للاستثمار في أمازون. لكن المؤكد هو أن القيمة السوقية للشركات العامة التي تساهم فيها أمازون انخفضت بشدة. مما يؤكد أن أمازون المتميزة في التجارة الإلكترونية تعتبر شركة استثمار فاشلة.

رغم ذلك، فما زال هناك جانب إيجابي لنموذج أمازون يمكنها من توليد السيولة، أو بمعنى أكثر تحديداً من «الطفو بدلاً من الغرق». تخيل عميلاً يشتري كتاباً، ويسدد لأمازون - ولنفرض - ببطاقة أمريكان إكسبريس الائتمانية؛ تقوم أمازون بتحصيل قيمة الكتاب (مخصوماً منها عمولة ثابتة) خلال أيام من أمريكان إكسبريس؛ وبعد فترة تقوم أمازون بالسداد للجهة التي تورد لها الكتب، وقد تكون تلك دار نشر أو تاجر جملة. وعلى مدى الأسابيع التي تمضي قبل أن تسدد أمازون للمورد فإنه يكون بمقدورها الاستفادة

من النقود التي أرسلها لها العميل بالفعل.
ولنفهم أهمية هذه القدرة على «الطفو»، لن نحتاج إلى أكثر من إلقاء نظرة على التقرير المالي لأمازون في نهاية 1999. فإن الحسابات تحت التحصيل للشركة تبدو صغيرة جداً لدرجة أنها لا تظهر في بنود مفصلة في الميزانية النهائية. في ذات الوقت، تحتل الحسابات تحت الدفع جزءاً هائلاً يصل إلى 463 مليون دولار. وهذا المبلغ هو ما يستحق الدفع للموردين، فيما بعد. ولكنه حتى ذلك الحين موجود في يد أمازون لتوظيفه بطريقة مربحة - لتمويل المخازن، مثلاً، أو لتغطية حساب الأجور والمرتبات، أو لشراء سندات الخزانة العامة. صحيح أنه سيأتي وقت يتحتم فيه على الشركة السداد لمورديها، ولكن في أثناء ذلك ستتمكن من توليد المزيد من المبيعات وبناء المزيد من دعائم «الطفو». باختصار، يتميز نموذج أمازون بقدرته على توليد تدفق قوي من السيولة النقدية.
رغم ذلك، فإن هذا التدفق القوى لن ينقذ شركة ترتفع نسبة الخسارة المالية لديها على كل دولار من الإيرادات الداخلة لها، وهذا هو السبب الذي دعا أمازون إلى إصدار السندات القابلة للتحويل، كما أشرنا. ولكن هذا يثير نقطة أخرى، تتعلق بكمية حصص أمازون التي تظل معلقة، وذلك بغض النظر عن النجاح الذي تحققه من الطفو. فقد قضت هذه الشركة سنواتها القصيرة تستهتر بأسهمها: فقد صرفت الملايين لتشتري شركات أصغر منها، واليوم سيتحتم عليها، إذا ما طلب إليها ذلك، إصدار المزيد من الملايين الأخرى إلى المستثمرين أصحاب الـ 2 بليون دولار من السندات القابلة للتحويل.
فما الذي تتوقعه أمازون إذا ما وصل رقم إيراداتها، ولنقل، عام 2007 إلى 30 بليون دولار؟ لقد ارتفعت إيرادات أمازون عام 1999 بنسبة 169٪، كما أنها تتعامل في مزيد من البضائع يوماً بعد يوم وتنوع في مزيجها التسويقي، فضلاً عن حصولها على عمولات من الشركات الأخرى التي تستأذنها لاستهداف عملائها. ولكي تحقق الشركة مبلغ 30 بليون دولار عام 2007، فسيكون عليها زيادة الإيرادات بنسبة 44٪ سنوياً، وهذا ممكن. وعندما تصل إلى 30 بليون دولار ستكون أمازون في نفس حجم «جي سي بيني»، اليوم. (لذا فسوف نشرع الآن في استنتاج ما تعنيه أرباح جي سي بيني؛ التي وصلت العام الماضي إلى 336 مليون دولار.)
عندما سألت «فورتشن» اثنين من محللي البورصة عن تنبؤاتهما للوضع الذي يمكن أن تؤول إليه أمازون عند رقم إيرادات 30 بليون دولار، حصلت على رأيين مختلفين. تنبأ أحدهما أن يبلغ الهامش المتاح للأرباح القابلة لإعادة التشغيل (قبل الضرائب) 10٪ - وهو ما يساوي 3 بليون دولار - بينما رأى الآخر أنه سيبلغ 4٪ فقط - أي ما يعادل 1.2 بليون دولار، على أفضل تقدير.
إن أعلى التقديرات لهذا الهامش يجعل أمازون تحقق عائداً يقل كثيراً عن العائد الذي تحققه شركات التجزئة مثل «جي سي بيني».
أما المحلل الذي توقع نسبة 10٪ فإن أحد عملائه يمتلك نصيباً في أمازون، وهو يرى أنه بحلول عام 2007 ستكون الشركة قد رسخت وضعها في السوق وفي أذهان عملائها، بما يمكنها من تحقيق هذه النسبة العالية. كما يرى أنه بحلول هذا التاريخ ستكون أمازون قد وسعت دائرة المنتجات التي تتعامل فيها (والتي قد تشمل سندات التمويل)، وبالتالي ستتمكن من بيع نفسها كوسيلة لاكتساب مزيد من العملاء الجدد. كما أن بعض هذه المنتجات الجديدة التي ستتعامل بها أمازون سيكون لها هامش ربح أفضل من ذلك الهامش المحدود الذي يحكم الكتب.
أما المحلل الذي يتوقع نسبة ال 4٪ لأمازون، فيرى أنه بحلول عام 2007 ستكون الإنترنت سوقاً تنافسية ضارية، بحيث لن تسمح لأحد من شركات البيع بالتجزئة المتعاملة من خلالها بالحصول على ما يزيد عن أرباح عادية. وسيتحتم على أمازون - طبقاً لرأي هذا المحلل - أن تتنافس مع أعداد متزايدة من الشركات التي تقدم نفس خدماتها، وذلك بتخفيض أسعارها، وهو ما سيؤدي إلى انخفاض أرباحها.
فما هو الرقم الذي يمكننا أن نعتبره مقبولا للمستثمرين - بالرغم من أن المستوى المقبول يخضع لآراء المستثمرين الشخصية؟. نعتقد أن النسبة المقبولة هي 25٪ أو أكثر. ولكن دعنا نكن كرماء مع الشركة ونعتبر نسبة 20٪ هي الحد المقبول.
لكي يصل المستثمرون إلى نسبة الربح هذه سنوياً فهذا يستدعي أن يصل حجم الشركة بحلول هذا التاريخ إلى 72 بليون دولار. وعليه، فإن 2 بليون دولار للأرباح سيكون متواضعاً للغاية. لذا فمن المبرر أن ننتقل إلى النظرة المتشائمة التي ترى أن الأرباح ستقل عن 2 بليون دولار بعد خصم الضرائب، وهو ما يجعل الحجم المتضخم للشركة عبئاً ثقيلاً عليها.
بالنسبة لي، لا أخطط لشراء أسهم هذه الشركة. ولكني، بعد هذا الجهد الشاق في عبور أدغال الأمازون أرى أن ما سيحدث لهذه الشركة وأن هويتها التجارية المشهورة واقتصادياتها الغريبة ستصبح قصة نجاح فظيع أو فشل ذريع. وعندها يصبح من المنطقي أن تتناقلها الألسن على ملاعب الجولف.

كشاف العدد 183 - العدد الخامس عشر لسنة 2000

العنوان: كيف تكبر بسرعة

العنوان الفرعي: أمازون Amazon.com ونموذج للتناقض الإداري في عالم الاعمال

المؤلف: روبرت سبكتور

الناشر: هاربور أنفورميشن

تاريخ النشر: أبريل 2000

عدد الصفحات: 288

الموضوعات:

- لتجارة الإلكترونية
- شركة أمازون

الفهـــــــــــرس:

Amazon.com Get Big Fast

Author: Robert Spector

Publisher: Harper Information

Publishing Date: April 2000

ISBN: 0066620414

Pages: 288

Subjects:

- E- commerce
- Amazon .com



الشركة العربية للإعلام العلمي «شعاع»